

УДК 339.37

**Красюк Ирина Николаевна**

ФГБОУ ВПО «Московский государственный университет экономики, статистики и информатики»  
Россия, Москва<sup>1</sup>  
Профессор  
Кандидат экономических наук  
[INKrasyuk@mesi.ru](mailto:INKrasyuk@mesi.ru)

## **Основные тренды развития российской розничной торговли**

**Аннотация.** В статье рассмотрены основные тенденции развития розничной торговли в условиях усиливающейся конкуренции. Проблема, с которой сталкиваются предприятия розничной торговли, это привлечение потенциальных покупателей и удержание существующих. Используемые приемы и методы в какой-то степени начинают терять свою актуальность, поскольку покупатель становится более искушенным и требовательным. Здесь на помощь приходит опыт развития западных ретейлеров, которые уже давно и успешно используют современные приемы по работе с покупателями. Основная задача отечественных предприятий розницы правильно выбрать наиболее успешные из них и адаптировать их к российскому рынку. В статье рассмотрены такие тренды, как изучение, анализ и прогнозирование "Customer Journey"; комплексность внедрения магазинами онлайн и офлайн продаж, что вызвано активным использованием покупателями мобильных устройств. Сочетание онлайн и офлайн торговли позволяют достигнуть эффекта синергии. Еще одним инструментом в повышении конкурентоспособности розничных торговых компаний на рынке становятся коалиционные программы лояльности. Следующее, на что нужно обратить внимание, это создание так называемой «бренд-зоны» для привлечения внимания покупателей к товарам одного бренда, что значительно увеличивает продажи в магазинах. В статье выделены ключевые преимущества создания «бренд-зоны». И еще одно направление – это увеличение оборота блюд собственного производства категории food-to-go. Представленные в статье современные направления развития розничной торговли позволят повысить лояльность потребителей и будут способствовать повышению конкурентоспособности предприятий.

**Ключевые слова:** Розничная торговля; тенденции развития торговли; «путешествие покупателя»; онлайн и офлайн торговля; принцип омниканальности; коалиционные программы лояльности; категория food-to-go; формат shop-in-shop.

---

<sup>1</sup> 119501, Москва, ул. Нежинская. д. 7

Компании розничной торговли в связи с усилившейся конкуренцией все чаще задумываются о методах и приемах, которые им помогут, во-первых, привлечь новых клиентов, во-вторых, не потерять имеющихся. Но чем насыщеннее рынок, чем больше у потребителей свобода выбора, тем более информированными и профессиональными в плане выбора магазина и товара они становятся. Покупатели хотят, чтобы магазин был более удобным для совершения покупок, позволял минимизировать затраты времени на поиск товаров и расчеты за них и давал возможность получать максимум удовольствия от посещения магазина.

Одной из современных тенденций развития современной торговли является изучение, анализ и прогнозирование "путешествия покупателя" (Customer Journey) и построение "карты путешествия покупателя" (Customer Journey Map).

Понятие Customer Journey взято из среды юзабилити и в 2013-2014 гг. стало использоваться в офлайне. Сегодня это - один из главных инструментов моделирования человеческого поведения. Спрогнозировать путь потребителя можно только на основе глубокого анализа большого объема данных о его поведении. Современные компании розничной отрасли хранят и обрабатывают гигантские объемы разнородной информации: чеки, транзакции, логистические и складские операции, записи звонков в call-центр, публикации в социальных сетях, электронные письма и т.д. Но для того, чтобы извлечь из этих данных ценную информацию, их нужно анализировать, а также непрерывно дополнять и сопоставлять с информацией, полученной из внешних источников. Это стало возможным благодаря использованию в торговле технологии Big Data.

Инструменты Big Data, используемые для анализа информации помогают решить вполне конкретные проблемы и обеспечивают максимальную прозрачность процессов, позволяя спрогнозировать путь покупателя (Customer Journey).

Идея Customer Journey Map достаточно проста. Это путь, который проходит потенциальный покупатель в магазине, независимо от того, что данный магазин предлагает. Customer Journey состоит из нескольких этапов: от полного незнания продукта до желания купить его. На этом пути потребитель и бизнес сталкиваются с рядом барьеров, которые необходимо преодолевать, в том числе с помощью определенных мотиваторов (drivers). 67% потребителей все еще любят уделять покупкам внимание и наслаждаться процессом хождения по магазинам. Задача магазина - удовлетворить покупателя за счёт знания его потребностей, ожиданий и желаний на каждом этапе его путешествия по магазину.

Путь покупателя начинается перед магазином (первое взаимодействие, возможно, с рекламой данного предприятия и/или его экстерьером). Цель – информировать, привлечь и направить покупателя в магазин. Следующий контакт возникает у витрины магазина. Она должна быть оформлена таким образом, чтобы заинтриговать покупателя, воздействовать на него визуально и мотивировать его войти в данный магазин. Этого можно достигнуть за счет дизайна витрины, который выделяет магазин среди других конкурентов и повышает уровень его посещаемости. Затем покупатель входит в магазин и решает: идти дальше или нет. Входная зона должна создать такую эмоциональную обстановку, которая произведет впечатление на потенциального покупателя за счет интересных и привлекающих вывесок, удобной навигации, предложений о распродажах и других акциях, интригующих и побуждающих покупателя «совершить путешествие» по магазину. Это зона «запечатления». Внутри магазина необходимо помочь покупателю советом, обучить его, если возникнет необходимость и вдохновить к покупке товара. Это возможно достигнуть за счет красиво оформленных внутримагазинных витрин, POS материалов в местах продаж, выкладки товаров, проведения дегустаций, правильно размещенной информации, грамотно организованного сервиса.

Значительную роль во взаимодействии с покупателем играет квалифицированный персонал, и качество обслуживания, позволяющие создавать условия комфорта, безопасности и желания вновь вернуться в данный магазин.

Благодаря возможности проведения глубокого анализа и тщательного планирования Customer Journey качественно повышается уровень взаимодействия с брендом ритейлера.

Следующим трендом современной торговли служит активное использование постоянно подключённых мобильных устройств. Сегодня смартфон является одним из важнейших элементов в торговле, и его значение будет только расти. 69% потребителей уже считают, что смартфон просто необходим для совершения покупок и намного увеличивает удовольствие от процесса. Именно «мобилизация» в сочетании с растущим ритмом жизни способствуют не только стабильному росту числа онлайн-покупателей, но и изменяют формат покупки в офлайне. Как отметил Ричард Уиллис (EAME MICROS Systems, Лондон) на Retail Business Russia 2014, к 2020 году количество устройств, подключённых к интернету, достигнет 25 млрд., превысив в два раза число жителей на Земле. [1]

Увеличение влияния в мире интернета, соцсетей и гаджетов предоставляет покупателю больше возможности найти лучшую стоимость при сравнении цен на сайтах различных ритейлеров; обрести уверенность при использовании социальных медиа, чтении обзоров о различных товарах в интернете; получить большее удобство при покупке («нажми и заведи»), использовать удобные окна доставки. В России рынок онлайн продаж продолжает расти ускоренными темпами. Пользователями интернета в России являются примерно 76,5 млн. человек, из них покупают товары в интернете – 22 млн. человек. Согласно прогнозам, к 2015 году рынок интернет продаж вырастет с 2% в общем ритейле страны до 4,5% (в странах Запада этот показатель равен 6,5%). Основной рост может быть обеспечен за счет регионов, особенно в небольших городах; за счет покупателей с небольшими доходами, а также за счет недавно подключившихся к интернету. [8]

Онлайн помогает также при поиске информации о последних новинках. При недовольстве общения с персоналом можно избежать этого нежелательного контакта с помощью онлайн покупок. Магазин становится частью более сложного мультиканального взаимоотношения между продавцом и покупателем, и его роль направлена на увеличение взаимодействия потребителя с брендом внутри магазина. Инновации в области платформ мобильных приложений упрощают взаимодействие с покупателем. Ритейлеры могут предоставлять покупателям приложения для смартфонов с целью создания и использования виртуальных списков покупок; поиска информации об услугах магазина; использования геоинформационных и навигационных сервисов; поиска и просмотра каталогов продукции; поиска продукции в магазине; сканирования штрих кодов и получения информации о товаре, в том числе о его наличии в ближайших магазинах и скидках, текущих акциях, сравнениях, отзывах и предложениях; получения персонализированных предложений в режиме реального времени с учетом контекста, а также для продолжения взаимодействия после покупки. [2]

Сейчас технологии достигли такого уровня, который позволяет использовать дополненную реальность в процессе совершения покупок – на смартфонах, инфокиосках, цифровых витринах. Виртуальное изображение накладывается на реальное изображение в режиме реального времени, предоставляя пользователю дополнительную информацию, привязанную к реальным объектам. Это можно использовать, например, для навигации внутри магазина или для вывода дополнительной информации о товаре.

Удобство стратегии omnichannel очевидно, как для клиентов, так и для самих предприятий торговли. Omnichannel подразумевает очень тесное взаимодействие нескольких каналов продаж. В рознице это - единый подход к продажам и работе с покупателем как в

офлайн-, так и в онлайн-магазинах. Используя принцип омниканальности, торговец может позволить себе предложить более широкий ассортимент. Ведь изначальная цель любого торговца – продать как можно больше товара за счет предложения более широкого ассортимента, что естественно, увеличивает и количество покупателей. [3]

Omnichannel для покупателя – это сервис и возможность выбора наиболее удобного канала продажи. Большинство людей в России сейчас делают покупки согласно так называемому RORO-эффекту: изучают товар онлайн, а покупают офлайн. RORO-эффект — это процесс поиска в интернете для получения необходимой информации о товаре перед покупкой не в традиционной торговой сети. Согласно исследованиям компании Google, на территории Евросоюза доля покупок в офлайн магазинах, совершенных после предварительного поиска в интернете, составляет 37 % от общего числа. В Германии, продажи, совершенные в офлайн под влиянием Интернета, составляют 61 %, в Великобритании — 36 %, в Нидерландах — 8 %. В Великобритании RORO-бизнес приносит около 36 млрд. фунтов в год в таких категориях, как потребительские товары, развлечения и финансовый сектор. В то же время, в России эффект RORO наиболее заметен при продаже электроники, в туристическом секторе, и при покупке финансовых услуг. Значение показателя RORO для России выше, чем для других стран — 73 % товаров, найденных в интернете, покупается офлайн. [4]

Онлайн – это удобство и широта выбора, а офлайн – это lifestyle, когда приходишь в торговый центр и проводишь там свой досуг. Сочетание онлайн и офлайн торговли позволят достигнуть эффекта синергии. За счет этого покупательная способность в Европе выросла почти в два раза и составила в 2014 году около 70-80 евро.

Примером нового способа покупки, сочетающего в себе преимущества виртуальной и традиционной торговли, является магазин Юлмарт. Это – одна из ведущих компаний розничного рынка электроники, компьютерной и бытовой техники, которая первой в России ввела уникальный формат магазина – кибермаркет, успешно совместив Интернет-торговлю и традиционный магазин. При этом сохранились преимущества каждого из форматов и минимизировались их недостатки. Новый формат покупок способствует удобной навигации для ориентации любого покупателя; позволяет спокойно выбирать новый товар с консультантом. Интерактивная витрина в магазине дает возможность увидеть товар в полный рост. Кроме того, в данном магазине уютная атмосфера сочетается с современными технологиями.

Важным трендом в развитии торговли становится так называемый «виртуальный продавец». Первыми это применили автодилеры, которые отказались от привычных продавцов, делая ставку на современные технологии. Уже в ближайшее время автомобили будут продаваться с использованием цифровых технологий. На смену привычным консультантам придут большие дисплеи, а рассказывать про автомобили будут «продуктовые гении» - технические специалисты, которые не являются продавцами. Так, производитель автомобилей премиум-класса BMW хочет отказаться от привычных шоу-румов и шагнуть в эру цифровых технологий. Специалисты прогнозируют, что в будущем будет два типа автосалонов. Одни дилеры будут пытаться уделить клиентам как можно больше внимания и предоставить полный спектр услуг. Другие, наоборот, будут стремиться сократить издержки и осуществлять продажи через интернет. В этих салонах будет минимальный контакт с клиентом и для продажи автомобилей в основном будут использоваться колл-центры. Другие автопроизводители тоже работают в этом направлении. В автосалонах General Motors сотрудники будут использовать планшеты и большие дисплеи, чтобы помочь клиентам разобраться с техникой. Volkswagen в начале этого года закупил более 2000 iPad для консультирования клиентов в дилерских центрах в США. Директор по цифровым розничным операциям Audi of America Марк Рэмзи отметил, что его компания экспериментирует с созданием полностью виртуальных автосалонов в

Лондоне и Шанхае. В них клиенты смогут просматривать и конфигурировать модели на огромных экранах от пола до потолка. Создание цифровых инструментов могут сделать продажи более эффективными. [5].

Все более важным инструментом выживания розничных торговых компаний на высококонкурентном рынке становятся коалиционные программы лояльности. Лидеры рынка розницы уже давно осознали, каким прочным связующим звеном между покупателем и магазином может быть карта лояльности. Получив при ее оформлении контактные данные покупателя, розничный торговец начинает узнавать его привычки, а покупатель вправе рассчитывать на персональное отношение.

В последнее время розничные торговцы создают новые альянсы с неконкурирующими компаниями, принадлежащими к разным рыночным сегментам. Нередко хороший эффект дают альянсы, например, следующих компаний: - авиакомпания, гостиничная сеть, турагентство, экскурсионное бюро; - сеть АЗС, страховая компания, автосервис, магазин автозапчастей. Наиболее известной коалиционной бонусной программой лояльности является программа «Малина», в которую входят такие представители розницы, как сеть аптек «36,6», сеть автозаправок ВР, оператор сотовой связи Veeline, сеть ресторанов «Росинтер» и кинотеатры «Формула кино». При этом за счет совместного маркетинга затраты на привлечение и удержание покупателей существенно сокращаются для каждого участника такой программы. [6]

Одним из трендов, влияющих на привлечение покупателей и увеличение эффективности функционирования розничных торговых предприятий в условиях конкуренции является такая форма организации торговли, которая предполагает выделение так называемой бренд-зоны в торговом пространстве - SHOP-IN-SHOP (в переводе с англ. - магазин в магазине). Судя по данным исследований, этот подход способствует увеличению продаж в конкретном месте на 30-200 %. [7]

Бренд – зона представляет собой небольшое по площади отдельное пространство в торговом центре, которое представляет собой место продажи товаров, объединенных одним брендом. Система SHOP-IN-SHOP является очень ярким пятном, которое привлекает к себе огромное внимание. Посетитель, попадая сюда, производит выбор товара одной марки, не отвлекаясь на другие аналогичные товары конкурентов. Особенности магазинов данной системы дают возможность обеспечить более тесный контакт с покупателями. Продавец, осуществляющий консультацию в магазине, будет давать более полную информацию о продаваемых товарах. Различные рекламные элементы в бренд-зоне воспринимаются намного лучше. Выделенные такой зоной товары говорят об отсутствии рядом конкурентных товаров. Это позволяет покупателю сосредоточиться на выборе продукции только одной фирмы, что повышает уровень продаж. Грамотно продуманное пространство бренд-зоны позволяет создать достаточно уютную и комфортную обстановку для посетителей. А покупки, которые совершают покупатели, вызывают у них только положительные эмоции.

Одним из ярких примеров удачного использования формата SHOP-IN-SHOP в мире ритейла является торговая марка Umbro, которая имеет более 2000 торговых точек. Из них 80% - как раз SHOP-IN-SHOP. Исходя из того, что бренд приносит достойную прибыль, такой баланс монобрендовых и мультибрендовых торговых точек по-настоящему эффективен.

Еще один пример – бренд Miele в сети «Эльдорадо». После выделения для стиральных машин отдельной бренд-зоны их продажи выросли на 70%.

Довольно удачный и информативный пример – Jacobs. Компания размещала брендированные стойки в крупных ТРЦ, на «территории» которых можно было не просто продегустировать кофе, но и написать письма. Послания сотрудники компании обязывались

доставить указанному адресату в срок. С учетом того, что акция была запущена в канун праздников, ее успешность была высока (положительный эмоциональный отклик – хороший вклад в «копилку» формирования лояльности к бренду).

Формат SHOP-IN-SHOP выгоден практически для любого вида бизнеса, поскольку данное мультиформатное решение позволяет увеличить эффективность инвестиций, повысить конкурентоспособность всех участвующих партнеров. Можно выделить ключевые преимущества бренд-зоны:

1. Привлечение и удержание внимания потенциального клиента, за счет максимально эффективного использования POS-материалов, оказывающих воздействие на товары (услуги), сосредоточенные в одном месте. По сути, бренд-зона - это возможность создать «локальный мир», обустроенный по усмотрению магазина. Это способствует узнаваемости бренда, повышению лояльности к нему.
2. Возможность использования нескольких способов воздействия одновременно: аудио, видео, печатные материалы, ароматы и т.д.
3. Наличие обученного персонала, который уделяет максимум внимания клиентам и рассказывает обо всех преимуществах товара.
4. Размещение торговых точек SHOP-IN-SHOP в соответствии с интенсивностью и направлением движения потенциальных клиентов в конкретном ТЦ.
5. Создание мультибрендовых торговых точек за счет «интервенции» в зону эффективных коммуникаций.
6. Оправданность для использования с товарами, находящимися на разных этапах жизненного цикла: как с новыми товарами/услугами (для повышения узнаваемости бренда, лояльности к нему), так и с теми, что уже довольно известны (для расширения рынка сбыта).

Также формат «магазин в магазине» оправдан для нишевых брендов. Предприниматель не всегда в состоянии оплатить аренду отдельной торговой точки, а наличие стойки или гондолы в соответствующем отделе ТРЦ может себе позволить.

Жизнь современного человека динамична, и в течение рабочего дня, порой, сложно найти достаточно времени для приготовления полноценного завтрака или обеда и даже для ожидания в предприятиях общепита.

Прогнозируемый рост рынка питания вне дома составляет, по мнению исследователей, 5 % в год. Что же касается выбора розничных магазинов как способа питания вне дома, то рост данного канала составляет по прогнозам 10% в год.

ТОР-5 причин покупки еды для завтрака/обеда/ужина/перекуса в магазине:

- 60% потребителей, выбравших покупку завтрака/обеда/ужина/перекуса в магазине, сделали это из-за удобства расположения магазина, и 15% потребителей - из-за ограниченного времени на еду;
- 1/3 потребителей, выбравших покупку завтрака/обеда/ужина/перекуса в магазине, сделали это по сложившейся привычке;
- 19% потребителей, выбравших покупку завтрака/обеда/ужина/перекуса в магазине, указали в качестве причины низкую цену;

- 12% потребителей отметили в качестве причины покупки еды в магазине широкий выбор. [8]

Собственное производство, организованное в розничных магазинах позволяет оперативно реагировать на новые тенденции, предлагая покупателям разнообразные блюда, приготовленные по-домашнему, экономя при этом время покупателей. «Еда на вынос» позволит привлечь новых покупателей – деловых, энергичных, предпочитающих быструю, но здоровую и свежую еду на ходу или в офисе. [9]

Так, в супермаркетах «Виктория» оборот блюд собственного производства категории food-to-go с начала года увеличился более чем в три раза. Развивая направление «еды на вынос», сеть планирует дать еще один импульс всему направлению кулинарии собственного производства, которое уже сейчас формирует около 20% оборота сети, а также привлечь новых покупателей – деловых, энергичных, предпочитающих быструю, но здоровую и свежую еду на ходу или в офисе.

Блюда food-to-go, т.е. блюда в специальной упаковке и готовые к употреблению, появились в «Виктории» в 2010 году, однако сейчас в связи с нарастающей популярностью формата, сеть существенно расширила представленность категории в ассортименте. Повара предлагают разнообразные блюда в зависимости от сезона и предпочтений покупателей. Меню разработано таким образом, чтобы покупатели могли найти подходящие блюда для любого времени суток: блинчики, каши, омлеты, нарезанные фрукты с йогуртом и сырники - на завтрак, супы и сытные сэндвичи - к обеду, салаты и закуски на ужин. Для таких блюд используется специальная упаковка, которая должна позволять употребить продукт максимально комфортно, не испачкав одежды.

На сегодняшний день направление food-to-go представлено в супермаркетах Москвы, Московской и Калининградской областей и насчитывает более 60 наименований. Они частично обновляются каждые три месяца.

Рассмотренные выше современные технологии для развития розничной торговли позволят усилить лояльность потребителей к организации, увеличить оборот товаров и прибыль и, как следствие, будут способствовать повышению их конкурентоспособности.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Неутешительные прогнозы: куда катится российская торговля. Информационный портал о розничной торговле. Режим доступа: <http://www.newretail.ru> (дата обращения 22.10.2014).
2. Пачикин А. Развитие клиентоориентированного ритейла: проблемы, тенденции, перспективы. *Retail&Loyalty*, 2 (29), 2012 с. 26.
3. Зубачевский М. Omnichannel в России - как скрестить торговлю онлайн и офлайн. Информационный портал о розничной торговле. Режим доступа: <http://www.newretail.ru> (дата обращения 21.10.2014).
4. Википедия. Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org> (дата обращения 22.10.2014).
5. BMW будет продавать автомобили без продавцов. Ведомости. Режим доступа: <http://www.vedomosti.ru> (дата обращения 20.10.2014).
6. Программы лояльности есть у 70% розничных ритейлеров. РБК. Исследования рынков. Режим доступа: <http://marketing.rbc.ru> (Дата обращения 20.10. 2014).
7. Формат shop-in-shop (магазин в магазине). Как получить максимум выгоды? Vadimdecor. Режим доступа: <http://vadimdecor.com> (дата обращения 20.10.2014).
8. Першин М. Мега аналитика: покупатель 2013-2015 «Виктория» развивает направление Food-to-go. Отраслевой портал об упаковке - для упаковки. Режим доступа: <http://news.unipack.ru> (дата обращения 20.10.2014).
9. Маркетинг торгового предприятия: Учебник. Парамонова Т.Н., Красюк И.Н., Лукашевич В.В. М.: ИТК Дашков и К, 2013 – 300 с.
10. Жигун Л.А., Никитина Л.П., Феоктистова Е.М. Влияние внемагазинных форм торговли на улучшение обеспеченности населения торговыми площадями. Сборник материалов конференции «Ценности и интересы современного общества. М., РГТЭУ, 2010.
11. Феоктистова Е.М. Управление формированием ассортимента в розничных сетях. М., РГТЭУ, 2008.
12. Private label как элемент инновационного маркетинга в розничной торговле. Маркетинг в инновационном развитии организации: Сборник научных статей 11 межд.научно-практ. Конф. /Ярославль, 11.12.2008/ под общ.ред.Н.Д.Голдобина, М.В.Макаровой. Яр.ф-л МЭСИ. - Ярославль: ООО «Ремдер», 2008.
13. Гришина, В.Т. Методика анализа маркетинговой среды организаций (на примере потребительской кооперации Республики Беларусь) / В.Т. Гришина, О.Г. Бондаренко //Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. - 2013. -№1.

**Рецензент:** Парамонова Татьяна Николаевна, доктор эконом. наук, профессор, зав. кафедрой Технологии и управления продажами РЭУ им. Г.В. Плеханова.



**Irina Krasnyuk**

Moscow State University of Economics, Statistics and Informatics (MESI)

Russia, Moscow

[INKrasnyuk@mesi.ru](mailto:INKrasnyuk@mesi.ru)

## **The main trend of the Russian retail**

**Abstract.** The article aims to study the main trends in the retail trade development in an increasingly competitive environment. The problem that retailers face is to attract potential customers and retain existing ones. Techniques and methods used begin to lose its relevance to some extent, because the buyer is becoming more sophisticated and demanding. At this stage, there is the aid of the experience of Western retailers who have a long and successful use of modern techniques for working with buyers. The main objective of the domestic retail enterprises is to choose the most successful of them and adapt them to the Russian market. The article considers trends such as the study, analysis and forecasting "Customer Journey"; the complexity of the implementation of online and offline sales by the shops, which is caused by their active use by mobile customers. The combination of online and offline commerce allows to achieve synergies. Another tool in enhancing the competitiveness of retail companies in the market is the coalition loyalty program. The next thing you need to pay attention to is the creation of so-called "brand-zone" to attract customers' attention to products of one brand, which significantly increases the in-store sales. The article highlights the key benefits of creating a "brand-zone". Another direction is to increase the turnover of dishes of its own production category food-to-go. The current directions of development of retail trade presented in the article will improve customer loyalty and will enhance the competitiveness of enterprises.

**Keywords:** retail; trends in the development of trade; «Customer Journey»; online and offline trade; omnichanne principle; coalition loyalty program; food-to-go; shop-in-shop.

## REFERENCES

1. Neuteshitel'nye prognozy: kuda katitsja rossijskaja trgovlja. Informacionnyj portal o roznichnoj trgovle. Rezhim dostupa: <http://www.newretail.ru>.
2. Pachikin A. Razvitie klientoorientirovannogo ritejla: problemy, tendencii, perspektivy. Retail&Loyalty, 2 (29), 2012 s. 26.
3. Zubachevskij M. Omnichannel v Rossii - kak skrestit' trgovlju onlajn i oflajn. Informacionnyj portal o roznichnoj trgovle. Rezhim dostupa: <http://www.newretail.ru>.
4. Vikipedija. Rezhim dostupa: <https://ru.wikipedia.org>.
5. BMW budet prodavat' avtomobili bez prodavcov. Vedomosti. Rezhim dostupa: <http://http://marketing.rbc.ru>
6. Programmy lojal'nosti est' u 70% roznichnyh ritejlerov. RBK. Issledovanija rynkov. Rezhim dostupa: <http://www.brendson.com/material/news/2014/119.html>.
7. Format shop-in-shop (magazin v magazine). Kak poluchit' maksimum vygody? Vadimdecor. Rezhim dostupa: <http://vadimdecor.com>.
8. Pershin M. Mega analitika: pokupatel' 2013-2015 «Viktorija» razvivaet napravlenie Food-to-go. Otrasevoj portal ob upakovke - dlja upakovki. Rezhim dostupa: <http://news.unipack.ru>.
9. Marketing trgovogo predprijatija: Uchebnik. Paramonova T.N., Krasjuk I.N., Lukashevich V.V.. M.: ITK Dashkov i K, 2013 – 300 s.
10. Zhigun L.A., Nikitina L.P., Feoktistova E.M. Vlijanie vnemagazinnyh form trgovli na uluchshenie obespechennosti naselenija trgovnymi ploshhadjami. Sbornik materialov konferencii «Cennosti i interesy sovremennogo obshhestva. M., RGTJeU, 2010.
11. Feoktistova E.M. Upravlenie formirovaniem assortimenta v roznichnyh setjah. M., RGTJeU, 2008.
12. Private label kak jelement innovacionnogo marketinga v roznichnoj trgovle. Marketing v innovacionnom razvitii organizacii: Sbornik nauchnyh statej 11 mezhd.nauchno-prakt. Konf./Jaroslavl',11.12.2008/ pod obshh.red.N.D.Goldobina, M.V.Makarovoj. Jar.f-l MJeSI.- Jaroslavl': OOO «Remder», 2008.
13. Grishina, V.T. Metodika analiza marketingovoj sredy organizacij (na primere potrebitel'skoj kooperacii Respubliki Belarus')[Tekst] / V.T. Grishina, O.G. Bondarenko //Fundamental'nye i prikladnye issledovanija kooperativnogo sektora jekonomiki. - 2013. -№1.